

Bacheloroppgave i Hotelledelse

Norsk Hotellhøgskole

Omfang: 20sp



Universitetet
i Stavanger

“Hvilke forventinger og behov har unge arbeidstakere
(Generasjon Z) ovenfor arbeidslivet og deres ledere.”

Forfatter: Anette Koppergård Østhus

16. Mai 2022



Universitetet
i Stavanger

NORSK HOTELLHØGSKOLE
BACHELOROPPGAVE

STUDIUM:

Hotelledelse

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN FØLGENDE

FAGOMRÅDE:

HR og personalledelse

TITTEL: Hvilke forventinger og behov har unge arbeidstakere (generasjon Z) ovenfor arbeidslivet og deres ledere?

ENGELSK TITTEL: What expectations and needs do young employees (Generation Z) have towards their leaders and work?

FORFATTER

VEILEDER:

Åse Helene Bakkevig

Dagsland

Kandidatnummer:

Studentnummer:

Navn:

7043

255495

Anette Koppergård Østhus

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet av Anette Koppergård Østhus og markerer en 3 årig fulltidsutdannelse innenfor Hotelledelse ved Norsk hotellhøyskole på Universitetet i Stavanger. Det har vært en krevende studietid der store deler av utdanningen har bestått av digital undervisning under en pandemi.

Jeg vil rette en stor takk til min veileder Åse Helene Bakkevig som har hjulpet meg under hele skriveprosessen med tips og ideer. Videre vil jeg takke mine samboere Malin Sporsem Holstad & Susann Bergo Jessen, min mor Brit Koppergård og venninne Silje Karin Teig som har støttet, hjulpet og motivert meg når dagene har vært umotiverende og vanskelige.

Til slutt vil jeg si tusen takk til kandidatene som har stilt opp til intervjuer, denne oppgaven kunne ikke blitt besvart uten dere.

Sammendrag

Forfatter: Anette Koppergård Østhus

Problemstilling: Hvilke forventinger og behov har unge arbeidstakere (Generasjon Z) ovenfor arbeidslivet og deres ledere?

Formål: Formålet med oppgaven er å få en bedre forståelse av hva neste generasjon av unge arbeidstakere forventer av sine ledere for å kunne være motivert for å utøve arbeidet i en organisasjon. I tillegg til å se nærmere på hvilke behov som står sentralt i denne generasjonen. Oppgaven skal først og fremst være til hjelp ovenfor ledere og skal gi en pekepinn på hva de og deres organisasjon bør forvente som arbeidsgiver. Man vil også med denne oppgaven se hva som skiller de eldre arbeidstakerne fra de yngre og hvilke tanker, ideer og holdninger neste generasjon kommer inn på banen med.

Teori: I teoridelen blir det presentert frem hva ledelse er og viktigheten rundt dette. Man ser også nærmere på hva som kjennetegner det nye arbeidslivet og hvilken generasjon som er den neste man må forvalte inn i arbeidsmarkedet. Hvorfor er det viktig at vi ivaretar de nye generasjonene og legger mer fokus på dem? Empirien tar for seg dette og spesifiserer seg inn på unge arbeidstakere. Videre går jeg mer inn på den nyeste generasjonen (Generasjon Z) og hvilke faktorer som har spilt en sentral rolle på å forme denne generasjonen.

Metode: Metoden som er blitt anvendt i forskningsprosjektet er kvalitativ metode med støtte fra 9 semistrukturerte intervju av unge arbeidstakere innenfor generasjon Z i regionen Rogaland.

Funn= Funnene tyder på at samfunnsutviklingen er med på å bidra til hvordan forventningene og behovene for enhver generasjon kommer frem. Den digitale utviklingen tar over en stor del av de grunnleggende forventningene som generasjon z har ovenfor arbeid og deres ledere.

Trygghetsbehov, selvrealisering og sosiale behov er de mest sentrale funnene. Generasjon Z forventer og behøver mest de faktorene som kan spille inn på deres egne personlige utvikling.

Abstract

Author: Anette Koppegård Østhus

Bachelor thesis: What expectations and needs do young employees (Generation Z) have towards their leaders and work?

Purpose: The purpose of the assignment is to gain a better understanding of what the next generation of young employees expect from their managers to make them motivated to carry out the work in an organization. In addition to taking a closer look at the needs that are central to this generation. This bachelor thesis should first and foremost be helpful to managers, and should give an indication of what they and their organization should expect from the new generation as their employees. With this assignment, you will also see what separates the older employees from the younger ones and what thoughts, ideas and attitudes the next generation comes into the workforce with.

Theory: In the theory part it is presented what the management is and the importance of it. I will also take a closer look at what characterizes the new working environment and the newest generation. Why is it important that we take care of the new generations and put more focus on them? The empirical evidence addresses this theme and focuses itself to the young workers in this generation. Furthermore, I go more into the new generation (Generation Z) and look at the factors that have played a central role in forming this generation.

Method: The method that has been used in the research project is a qualitative method with support from 9 semi-structured interviews of young workers within generation Z in the Rogaland region.

Results = The findings indicate that societal development contributes to how the expectations and needs of each generation emerge. The digital development takes over a large part of the basic expectations generation Z have towards their leaders and work. Safety needs, self-realization and social needs are the most central findings. Generation Z expects most those factors that can affect their own personal development towards their leaders.

1 Innholdsfortegnelse

FORORD	III
SAMMENDRAG	IV
ABSTRACT	VI
1 INNHOLDSFORTEGNELSE	VIII
2 TABELL OG FIGURLISTE	X
1 INTRODUKSJON	1
1.1 PRESENTASJON AV TEMA.....	1
1.2 HVORFOR ER DET VIKTIG TEMA?	1
1.3 HVEM ER TEMAET VIKTIG FOR?.....	1
1.4 BAKGRUNN FOR VALG AV PROBLEMSTILLING	2
1.5 PROBLEMSTILLING	3
1.6 AVGRENSING	3
1.7 OPPBYGGING AV OPPGAVEN	3
2 TEORI	4
2.1 HVA ER LEDELSE?	4
2.2 HVORFOR ER LEDELSE VIKTIG?.....	6
2.3 MOTIVASJON.....	8
2.4 BEHOVSTEORI	9
2.4.1 <i>Maslows behovsteori</i>	9
2.5 KOGNITIV TEORI	11
2.5.1 <i>Kognitiv Forventningsteori</i>	11
3 EMPIRI	13
3.1 UNGE ARBEIDSTAKERE	13
3.2 DET NYE ARBEIDSLIVET.....	14
3.3 KONSEKVENSER I DET NYE ARBEIDSLIVET.....	15
3.4 GENERASJONSSKIFTE	17
3.5 GENERASJON «Z»	18
4 METODE	21
4.1 METODISK TILNÆRMING	21
4.2 KVALITATIV METODE	21
4.3 SEMI STRUKTURERTE INTERVJUER	22
4.3.1 <i>Utvalg av enheter</i>	23
4.4 FORARBEID OG INTERVJUGUIDE	23
4.5 DATABEHANDLING	23
4.5.1 <i>Feilhørt informasjon</i>	24
4.6 GJENNOMFØRING.....	24
4.7 EGNE REFLEKSJONER AV METODEBRUK.....	25
5 RESULTAT OG DRØFTING	27
5.1 BEHOV.....	27
5.1.1 <i>Trygghet</i>	27
5.1.2 <i>Forståelse for tilrettelegging</i>	28
5.1.3 <i>Vokse i bedriften</i>	29
5.2 FORVENTING	29
5.2.1 <i>Synliggjort leder</i>	29
5.2.2 <i>Rollemodell</i>	30
5.2.3 <i>Struktur</i>	30

5.2.4	<i>Sosiale ferdigheter</i>	30
5.2.5	<i>Ikke en langtidsjobb</i>	31
5.2.6	<i>Oppfølging</i>	31
5.3	FORDELER OG ULEMPER VED GENERASJON Z I ARBEID	32
5.3.1	<i>Tid</i>	32
5.3.2	<i>Mindre Erfaring</i>	32
5.3.3	<i>Utdanning</i>	32
6	KONKLUSJON OG VIDERE FORSKNING	34
7	LITTERATURLISTE	36
8	VEDLEGG	39

2 Tabell og figurliste

Figur 1: Maslow sin behovspyramide, av Norheim, B. (<https://ndla.no/article/6486>). CC BY-

SA 4.0..... 9

1 Introduksjon

1.1 Presentasjon av tema

Denne oppgaven baserer seg på å finne ut av hva den nyeste generasjonen av unge arbeidstakere (generasjon z) trenger og behøver av en leder for å øke motivasjonen ovenfor arbeidet sitt. Det vil hovedsakelig gi svar på hva ledere kan gjøre for å møte disse behovene og ikke en organisasjon i seg selv. Videre tas det utgangspunkt i de unge arbeidstakerne som er i arbeid allerede, der noen av dem er studenter i tillegg.

1.2 Hvorfor er det viktig tema?

Ifølge statistikk fra en undersøkelse av NAV i 2021 er arbeidsledigheten størst blant unge mellom 20-24år (Hartwig, 2021). Disse unge arbeidstakerne er nettopp de som skal overta bransjene og bør prioriteres på arbeidsmarkedet. Dermed blir det viktig å kunne forstå og lære opp våre ledere om hvordan vi kan ivareta de unge arbeidstakerne, mens de her legger sitt grunnlag for veien videre i arbeidslivet.. Denne forskningen vil også hjelper oss kommende ledere å kartlegge hvilke strategier og verdier som må vektlegges når nye generasjoner trer inn i arbeidet. Til slutt kan man noenlunde kunne få et fremsyn i hvilken retning arbeidslivet er på vei inn i.

1.3 Hvem er temaet viktig for?

Dette temaet er viktig for ledere som ansetter unge arbeidstakere for å få en bedre forståelse rundt hvordan man kan lede på en måte som oppmuntrer og engasjerer yngre målgrupper med nye ideer og tanker til arbeidsplassens fremtid. Denne oppgaven baserer seg på å finne svar til ledere/sjefer rundt omkring som er i ansettelse av den nyeste generasjonen for å kunne

tilrettelegge og lære slik at bedriften imøtekommer generasjonens behov og blir en mer attraktiv arbeidsplass.

1.4 Bakgrunn for valg av problemstilling

Jeg har alltid vært begeistret over å kunne få lov ha ansvar for en gruppe mennesker, og å få hjelpe dem til å yte sitt beste og vokse seg store på erfaringer. Med mine egne erfaringer gjennom ledelse over ungdom har jeg lagt merke til at for hver aldersgruppe blir det stilt egne krav og behov ovenfor deg som leder. Jeg har med disse erfaringene har funnet ut at det er noe som kunne være spennende å forske på for å bedre min og andres forståelse for hvordan man kan engasjere og forbedre arbeidstakeres holdninger og motivasjon for å ha det bedre i arbeidet sitt.

Ledelse spiller en sentral rolle i hvordan arbeid blir utført på en arbeidsplass. Det er hele bakgrunnen for motivasjonen og moralen arbeidstakerne har i en bedrift. Av egne erfaringer har jeg lært meg at dert å ha en god leder versus en som ikke bryr seg om sine ansatte påvirker en i stor grad til hvordan man utfører arbeidet sitt og hvilke holdninger man lager seg ovenfor ikke bare lederen, men selve organisasjonen også.

I min fremtid har jeg et ønske om å ha en jobb innenfor HR og personalledelse og tror at denne oppgaven vil hjelpe meg på veien om å forstå hva min generasjon trenger i et arbeid slik at jeg kan oppfylle de behovene og forventingene unge arbeidstakere som en gang måtte komme har ovenfor meg.. Jeg ønsker å forske og finne svar på hvordan generasjonene påvirker hvordan en leder eventuelt må endre sine ledelsesteorier og egenskaper for å imøtekomme en ny generasjon.

1.5 Problemstilling

Hvilke behov og forventinger har unge arbeidstakere (generasjon Z) ovenfor sine ledere i arbeidslivet?

1.6 Avgrensning

Det er forsket mye på hvordan ledelse blir utøvd og hva det er. Jeg har valgt å avgrense oppgaven ved å trekke fokuset inn mot hva en ung arbeidstakers gruppe trenger for å trives på arbeidsplassen. På dette grunnlag ble det valgt ut den neste generasjonen av arbeidstakere. Ved å fokusere på denne gruppen arbeidere, kan man studere nærmere og finne ut hvilke behov og motivasjonsfaktorer som må til for å kunne gjøre dem mer tilfreds på jobb. Dette gjør det også mulig å kartlegge hva ledere må gjøre, og hvordan de må kunne tilpasse seg for å imøtekomme en ny generasjon arbeidstakere, med andre mål og forutsetninger enn før.

1.7 Oppbygging av oppgaven

Opgaven er bygd opp av 8 deler:

Kapittel 1 - Består av introduksjon av arbeidet med videre begrunnelse for utvalg av tema og avgrensning

Kapittel 2 - Redegjør det teoretiske grunnlaget ovenfor oppgaven

Kapittel 3- Forankrer oppgavens empiri

Kapittel 4– Består av metodekapitlet

Kapittel 5 – Her presenteres resultatene av intervjuene som ble gjort

Kapittel 6 – Tar for seg drøfting og konklusjon

Kapittel 7 - Inneholder litteraturliste

Kapittel 8- Viser til vedlegg

2 Teori

2.1 Hva er ledelse?

Ledelse er et emne som har skapt interesse blant lærde og ulærde. Begrepet kan defineres på mange ulike måter. For eksempel definerer Kouzes og Posner (2002) ledelse som et forhold mellom de som ønsker å lede og de som velger å følge. Imens Richard og Engle (1986) mener ledelse handler om å omfavne ens verdier og skape miljø der ting kan oppnås (Mládková, 2013, s. 84). Felles for disse definisjonene på ledelse er at man har et eller flere individer som står foran som et forbilde og har i oppgave å opplære andre individ til å forstå sitt potensiale og prestere god utførelse i gitte situasjoner. Det er med andre ord en person som har evnen til å få andre til å gjøre de oppgaven de vil de skal gjøre (Gellerman, 1993, s. 130

Videre kan man si at ledelse er den kritiske kraften for enhver organisasjons suksess, hvorvidt retning og visjon for en organisasjons fremtid er planlagt. (Shu-Yi & Hsiu-Jen, 2018, s. 27).

Det er viktig at lederen har en klar visjon for hva hen ønsker fra sine medarbeidere og er i stand til å formidle dette. Vedkommende kan kun lede hvis han eller hun har et team rundt seg som deler nettopp denne visjonen (Raouf, 2019, s. 1).

Kravene som blir stilt til ledelse påvirkes av de endrede verdier og holdninger hos arbeidstakeren. Hvis arbeidet føles meningsfylt ut kan en arbeider lett identifisere seg med dette som videre styrker identifikasjonen med organisasjonen (Grimsø, 2006, s. 37).

Behovet for ledelse oppstår når man skal få personalet til å passe inn i organisasjonen og jobbe mot et felles mål. Man må her ha noen som kan opprettholde samsvaret mellom enkeltmenneskets behov og organisasjonens behov (Gloppen, 2020, s. 98).

HR er et relativt ungt fagområde innenfor ledelse, men selv i den grad vet vi godt at personalarbeid kan være en suksessfaktor for at bedrifter skal lykkes. Det er nødvendig i et arbeidsliv som preges av høy endringsgrad og hard konkurranse å kunne tiltrekke og utvikle riktig kompetanse (Egerdal, 2020, s. 52).

Personalledelse utføres av ledere og omfatter den delen av lederrollen der man leder mennesker». Disse lederne spesialiserer seg på hvordan man kan lede en organisasjon på en mest effektiv og lønnsom måte i tillegg til å se og lytte til de ansattes behov (Egerdal, 2020, s. 214).

Disse lederne er med andre ord de tiltak som organisasjonen setter i gang for å tiltrekke seg de arbeidstakerne som kan være med på å nå organisasjonens mål og visjoner. (Egerdal, 2020, s. 213.). Personalledelse omfatter den delen i en organisasjon som går ut på å lede mennesker og de har autoritet ovenfor egne medarbeidere. Her kan de bestemme ens lønn, arbeidsoppgaver og så videre, samt ansvar for trivsel i egen enhet og arbeidsmiljøet (Egerdal, 2020, s. 215). Det er viktig med god opplæring på disse lederne da de har et stort ansvar i organisasjonen.

Raouf (2019) understreker at en viktig egenskap hos en god leder er å gjenkjenne spirende ledertalenter og kunne delegere ansvarsområder blant dem. Vi er ikke klare til å møte morgendagens problemer og utfordringer før neste generasjons ledere er klare til å overta ansvaret (s. 3).

2.2 Hvorfor er ledelse viktig?

Ledelsen har et stort ansvar og skal gå foran med et godt eksempel. Bare gjennom å følge sine prinsipper i egen adferd (liv og lære) kan han vente å få tilslutning til de verdinormer han ønsker nedfelt i bedriften (Grimlø, 2006, s. 404).

Det blir dermed viktig for en leder å ta på seg ansvaret for å fremme gode rammer i en organisasjon, men i tillegg effektive måter å kunne arbeide på. Slik kan det resultere i at en fremtidig arbeidsplass tar imot en vel rustet arbeidstaker som er med på å forstå organisasjonens visjon og mål med en positiv holdning.

Lederne på en arbeidsplass har hovedrollen ovenfor arbeidstakerne og skal hjelpe dem å være til nytte for bedriften, men også utvikle seg selv. Det å mestre noe kan oversettes til det å kunne utføre noe, ofte gjort på en spesifikk ønsket måte. For å gi rom for nettopp mestring er det viktig at en arbeidstaker er kjent med lederens tanker og aksept for fleksibilitet, her spiller kommunikasjon og respekt en stor rolle. Det er viktig at beskjeder kommer klart og tydelig frem for hvordan ting skal utføres slik at det blir utført på ønsket måte (Svare & Kelmsdal, 2011, s. 10).

En leder som handler effektivt og godt leder arbeidet på en slik måte at alle involverte parter har en vid forståelse for hvilket arbeid de skal utføre. Står man i en arbeidssituasjon over tid hvor ansvarsforholdet og rollene er uavklart, vil resultatene være mer preget av stress og psykosomatiske problemer som fører til en belastning for både den enkelte arbeidstaker og arbeidsmiljøet innad i organisasjonen (Bang, 2007).

Et belastende arbeidsmiljø er gjerne preget av stress, urettferdighet, utrygghet i arbeidet og det å grue seg til å gå på jobben. Undersøkelser viser at disse forhold, som oppleves som problemer kan føre til plager og sykdommer som tretthet, tristhet, anspente muskler, magesår, hjerteproblemer og høyt blodtrykk. Slike plager, og mangel på overskudd kan også føre til at man får problemer med andre utenom jobben som for eksempel innad i ens familie og vennekrets. Det som kan være med på å skape disse besværene er blant annet ledelsesform og organisering av arbeidet. (Storeng et al., 2020, s. 32).

Forskere har avdekket en lang rekke slike ressurser som har direkte eller indirekte helsemessig betydning. Noen faktorer, som økonomi og arbeid, har omfattende og komplekse påvirkningsveier til helse. Det er hovedsakelig påvirkningsfaktorene som kommer først. Helsen kommer som en konsekvens av påvirkningen (Helsedirektoratet, 2018).

Videre ser man at disse helseplagene kommer ikke på det grunnlag av støy, tunge løft og andre fysiske former, men det er et resultat av de psykososiale arbeidsmiljøet. Hvordan arbeidet er organisert og utført på kan vekke frem psykiske lidelser som angst og depresjon, men også fysiske som hjerte og karsykdommer. Psykososialt arbeidsmiljø handler om hvordan menneskene i en bedrift opprettholder arbeidsmiljøet. Det å ha et godt arbeidsmiljø med gode kollegarelasjoner og personlig utvikling er med på å gi økt motstandskraft mot en del sykdommer og øker sjansen for å unngå disse. Det å satse på mestring blant arbeidstakerne innad i organisasjonene er ikke bare bra for helsen til den enkelt arbeidstaker, men forebygger også antallet sykefravær. (Svare & Kelmsdal, 2011, s. 10).

Gellerman (1993) forklarer at nøkkelen til økt motivasjon i arbeidet er den direkte innflytelse du har på en annens adferd. Hvis denne innflytelsen får den andre parten til å handle på den måten du ønsker, kaller vi den ledelse (s. 130).

2.3 Motivasjon

Motivasjon kan kort beskrives som:

«De biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktivere, gi retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (Kaufman & Kaufman, 2015, s. 113).

Når vi snakker om motivasjon tenker vi på hvilke drivkrefter som settes igang for å utføre en viss handling. Man kan for eksempel undre seg over hva som får en person til å være villig til å gjøre noe du absolutt ikke kunne tenkt deg, som for eksempel å hoppe i fallskjerm. Ordet motivasjon stammer fra det latinske ordet «movere» som igjen oversettes til å bevege (Kaufman & Kaufman, 2015, s. 113).

Motivasjon spiller en sentral rolle for å kunne trives og opprettholde arbeidsmoralen til enkeltindividet. Å være motivert for å utøve arbeid er nøkkelfaktor for å trivs i en organisasjon. Gegenfurtner (2009) forklarer at det er viktig å legge til rette for at den enkelte medarbeider kan ta del i bestemmelser på arbeidsplassen og utvikle seg med positive holdninger til opplæring (Steiro & Torgersen, 2011, s. 12).

I moderne organisasjonspsykologi skiller vi således mellom behovsteorier, kognitive teorier, sosiale teorier og situasjonsteorier om tolkningsrammer når vi er opptatt av å forklare motivert atferd i arbeidslivet (Kaufman & Kaufman, 2015, s. 113).

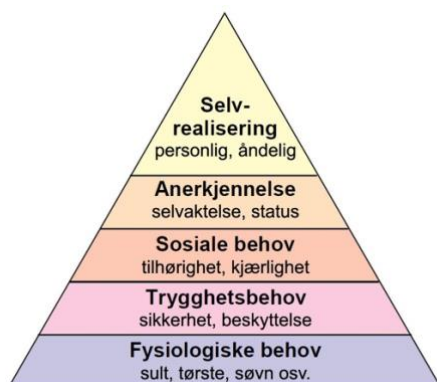
Jeg skal videre se nærmere på to av disse teoriene som forsker på hva som fører til økt motivasjon og hvordan dette henger sammen slik at det fører til styrket glede og trivsel i arbeidslivet.

2.4 Behovsteori

Den første teorien jeg tar for meg er behovsteori. Denne teorien baserer seg på individets grunnleggende behov som utløser den kommende motivasjonen. Det kan for eksempel være biologiske behov, næring, trivsel og oppvekst. Eller den kan være et produkt av læring over lengre tid (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 114).

2.4.1 Maslows behovsteori

Den amerikanske psykologen Abraham Maslow utviklet en behovsteori som fremstilles i et hierarki formet som en pyramide med fem ulike hovedkategorier, også kalt behovshierarki. Grunntanken i dette hierarkiet er at de øverste behovene er ikke tilfredsstilt før man har satt seg til ro med de nederste, man kan dermed ikke gå videre på neste behov før det under er aktivisert. (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 116).



Figur 1: Maslow sin behovspyramide, av Norheim, B. (<https://ndla.no/article/6486>). CC BY-SA 4.0.

Det første behovet Maslow tar for seg, som ligger nederst på rangstigen er fysiologiske behov. Dette er de behov som er nødvendig for et menneske for å kunne overleve og tilpasse seg, slik som næring og søvn. Når det kommer til arbeid kan vi tenke oss en viss minimumslønn vi er avhengig av for å kunne oppfylle disse behovene, som å råd til mat for å overleve. (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 115).

Videre finner man trygghetsbehov, det vil si behov om beskyttelse og sikkerhet. I jobbsammenheng tenker man på de trygghetsbehov innenfor bedriften, at man er sikret i jobben sin og er sikret i det fysiske arbeidsmiljøet fra for eksempel mobbing og HMS. Med andre ord en tilfredsstillelse fra psykisk og fysisk skade (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 115).

Det neste steget er sosiale behov. Dette behovet baserer seg på tilknytning til andre mennesker og dets kontakt. På en arbeidsplass blir dette behovet tilfredsstilt ved å oppnå gode arbeidsmiljø og samarbeidsforhold. Man kan opprettholde dette ved å oppmuntre til og gjennomføre sosiale arrangementer som teambuilding og firmafester (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 115).

Nesten på toppen av hierarkiet og det nest siste behovet Maslow trekker frem er aktelse, behovet for selvrespekt og annerkjennelse. Dette behovet hører til i gruppen overskuddsmotiver og ikke underskudds motiv slik som de tre andre som er nevnt. Det som er forskjellig her er at disse overskuddsmotivene baserer seg ikke på de behov som dekker de mer generelle behovene, men heller personlig vekst. Eksempel på denne personlige veksten er hvordan man kan videreutvikle kompetanse og personlige egenskaper (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 115).

Det siste og øverste behovet man finner i pyramiden er behovet for selvaktualisering. Dette forklares som det behovet der man realiserer sine potensialer og utvikler sine evner og egenskaper. Man med andre ord er det en frigjøring av hva man er i stand til å yte av sine egne krefter. Folk yter som oftest sitt aller beste da man får mer frie rammer for å kunne ta i bruk disse personlige evner. En arbeidsplass kan motivere hver ansatt til å kunne vise frem sitt potensiale og vil komme på personen og bedriften til gode (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 116).

2.5 Kognitiv teori

Denne teorien hevder at handlinger baserer seg på rasjonelle valg. Denne teorien tar utgangspunkt i at mennesker blir motivert for å utøve arbeid når de selv har en forventning om at resultatet her vil bli oppnådd (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 120).

2.5.1 Kognitiv Forventningsteori

I kognitive teorier om motivasjon i arbeidslivet, som går under betegnelsen forventningsteori, blir det understreket at mennesker er motiverte for å arbeide når de forventer at de er i stand til å oppnå det de ønsker å få ut av jobben sin (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 121).

Forventningen her er at individet har en forståelse om hvilke påvirkninger og resultat arbeidet vil få ved å arbeide mot belønning. Belønning trenger her ikke bare være penger tjent, men det kan være tilfredsstillelse av status og behov. Det vil si handlingen blir styrt av rasjonelle kalkyler og en viss forståelse som fører til personlig måloppnåelse og at det arbeidet som blir utført fører til en belønning knyttet opp mot ens behov og ønsker (Kaufman & Kaufman, 2018, s. 121).

Vi deler inn kognitiv forventingsteori inn i tre forskjellige underkategorier, subjektive forventinger, instrumentelle overveielser og valensvurderinger. Disse kategoriene representerer å arbeide hardere på det grunnlag at strevet skal være verdt det i den form av belønninger som resultat. Disse belønningene er både penger, status og behov. Jobbprestasjonen øker her jo mer motivert en ansatt er ovenfor å utføre arbeidet ettersom belønningen de oppnår er noe man ønsker å få (Kaufman & Kaufman, 2018, s.121.)

3 Empiri

3.1 Unge arbeidstakere

Unge arbeidstakere er den friske nye gruppen som er klare for å ta i et tak for å videreføre organisasjonene og deres visjoner og mål. De representerer arbeidsmarkedets fremtid og er den gruppen folk vi må prioritere inn på arbeidsmarkedet (Loughlin & Barling, 2001, s 543).

På det tidlige karrieremessige stadiet i livet lærer de unge å slippe seg løs fra omsorgen fra andre slik som foreldre og lærere. I følge Loughling og Barling (2001) deles de inn i en aldersgruppe mellom 15-24 år der noen har deltidsstillinger mens de mer eldre her starter sin første karriere med en fulltidsjobb (s. 543). Det er her de også tar et skritt videre mot å ta eget ansvar og handlinger basert på verdier, holdninger og atferd. Ledere har en rolle om å kunne utfylle disse faktorene gjennom god læring og fremme gode standarder innenfor arbeidsutføring.

Selv om disse unge arbeidstakerne er klare for å gjøre en fremragende jobb og arbeide hardt for bedriften sin er det viktig å ta stilling til at de er nok ikke like flinke som eldre arbeidstakere å si nei eller si ifra om noe er belastende for dem. De kan utsettes for farer på grunnlag av en sterk vilje om å vise at de klarer jobben uten å være til bry og føle at de maser. Forskning viser til at arbeid i mer enn 20 timer per uke for unge arbeidstakere er skadelig. Lavere investering i skolearbeid og mer arbeidstimer i løpet av skoleåret fører til større psykiske plager, økt alkoholbruk og kriminalitet (Loughlin & Barling, 2001 s. 546). Her er det viktig at en leder og organisasjon ikke tar de unge arbeidstakernes stå-på-vilje og utnytter dette for sin egen fordel med at mer arbeid blir utført på kortere tid. Man må heller åpne opp for en arbeidskultur der man kan kunne si ifra om ting.

Det er mange faktorer som spiller inn på en arbeidsplass som kan påvirke helse, miljø og deltakelse blant de unge arbeidstakerne. Deriblant at man er ung, en kan ha en annen kultur, utdanning og selve tilknytningen enhver har til arbeidslivet. Alle disse tilnærmingene viser et behov for tverrfaglig tilnærming (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2016).

3.2 Det nye arbeidslivet

Man kan gjennom statistikker og prognoser se noen forutsigbare trekk ved en utvikling som påvirker et arbeidsliv i kontinuerlig forandring, både indirekte og direkte. Men selv med dette vet ingen hva fremtiden bringer for deg og din bedrift. Det er umulig å kunne spå hva verdiskapningen vil bli fylt med (Karlsen & Langseth, 2005, s. 147).

Det nye arbeidslivet kjennetegnes med andre ord, av stadige endringer. Man må bli vandt med å arbeide med en viss usikkerhet om hvordan resultatene vil bli om en bedrift skal tjene penger og overleve i det nye arbeidslivet ifølge kaosteorien til Ralph Stacey (Egerdal, 2020, s. 56). Men det man vet er at teknologien spiller en stadig større rolle i det nye arbeidslivet:

Det postindustrielle samfunnet kjennetegnes av at kunnskap og informasjon er viktige drivkrefter i samfunnet og i den økonomiske utviklingen. På mange måter er den teknologiske utviklingen bærebjelken i vårt nye samfunns- og arbeidsliv (Egerdal, 2020, s. 56).

Det å være sterk å kunne utføre tunge løft er nå byttet ut med å være klok i hodet og sitte foran en dataskjerm, mer kroppsarbeid har forsvunnet gjennom tidene. Dette har gjort det lettere å kunne bli gammel i en bedrift og «holde ut» lenger på en arbeidsplass (Gloppen, 2020, s. 72). Antallet arbeidsplasser innenfor tjenesteytende næringer øker, og kunnskapsmedarbeideren blir den viktigste produksjonsfaktoren (Egerdal, 2020, s. 56).

Digitaliseringen har medført at det åpnes nye dører og muligheter for de kommende generasjonene. Jobbene i fremtiden gir nye muligheter, men viser også at det er viktig for organisasjoner å fortsette å fremme lærende arbeidsmiljøer. Viktigheten rundt dette er stor fordi ingen skal falle utenfor og man skal skape et inkluderende arbeidsliv der det er rom for alle (Boye, 2019).

3.3 Konsekvenser i det nye arbeidslivet

Selv om det nye arbeidslivet skaper rom for nyttige kunnskapsmedarbeidere fører de stadige endringene i samfunnet til at organisasjonene må utøve nye måter å forstå ledelse på. Ledere må læres opp på ny med nye strategier og fremgangsmåter for å møte morgendagens arbeidstakere. Grunnlaget her finner man iblant annet kaosforskning og kompleksitetsteorier. Disse teoriene tar for seg det perspektivet hvor det hevdes at fremtiden stadig er under konstruksjon og at nyskaping skjer i prosesser mellom menneskelig relasjon (Karlsen & Langseth, 2005, s. 30).

Det stilles også andre krav til arbeidsgivere i et samfunn i endring. Det trengs ledere som evner å få sine medarbeidere og kollegaer til å løse problemer som til enhver tid oppstår. Ledere må kunne motivere, delegere og følge opp med fokus på kollektive ansvar ovenfor sine arbeidstakere, men i tillegg til å tenke på bærekraftighet og globalisering for bedriftens del (Asting & Swanberg, 2020, s. 2).

I dette arbeidslivet er det viktig at man klarer å tilrettelegge, kartlegge, ta vare på og utvikle virksomhetens menneskelige ressurser. Godt HR-arbeid og god personalledelse kan bidra til å gjøre virksomheten til en attraktiv arbeidsgiver (Egerdal, 2020, s. 605)

Et arbeidsliv som er mer uforutsigbart stiller andre krav til arbeidstakere enn tidligere, de må kunne håndtere nye vanskelige situasjoner som oppstår i tråd med kaotisk setting.

Omstillingsevne blir en fundamental kompetanse hos morgendagens drømmemedarbeider (Egerdal, 2020, s. 57).

Også med flere akademisk utdannede personer vil de stillingene som krever mindre utdanning bli mindre attraktive og arbeidsgiveren må arbeidere for å få økt attraksjon ovenfor disse. Som for eksempel få bedre utstyr, gunstigere arbeidsoppgaver og høyere sikkerhet (Grimsø, 2006, s. 161).

Vi hører ofte om folk i arbeid som «møter veggen» eller er i en «tidsklemme», ansatte som blir trakassert og hånet. I det moderne arbeidsliv er det det psykososiale arbeidsmiljøet som er utfordringen, ikke gasser og farlige maskiner når det kommer til HMS (Storeng et al, 2020, s. 32).

En nylig rapport publisert av Nordisk ministerråd viser at det er en 40 prosent økt risiko for arbeidsrelaterte psykiske plager blant de unge arbeidstakerne satt opp mot de eldre arbeidstakerne. Den samme rapporten viser også at midlertidige ansettelse og atypisk arbeidstid er vanlig blant unge arbeidstakere (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2016).

«-AML. § 4-3 oppstiller derfor eksplisitte krav til dette psykososiale arbeidsmiljøet. Arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas» (Storeng et al, 2020, s. 32).

3.4 Generasjonsskifte

Fødselskull og generasjonstilhørighet er teknisk sett definert som personer som er født innenfor samme tidspunkt, derav år. Men om man ser på en mer konsistent teknisk tilnærming til dette vil det ikke ligge til grunne noe ytterlige antagelser om den spesifikke formen for generasjon. Dette blir utformet på grunnlag av samfunnsendringer og oppvekst (Corsten, 1999, s. 255).

Når nye generasjoner trer inn i arbeidslivet følger det med seg ny adferd, holdninger og ferdigheter (Karlsen & Langseth, 2005, s. 142). Det som gjør hver generasjon forskjellig fra hverandre er historiens hendelser som former verden, der menneskene beveger seg gjennom med sine utviklingsstadier. Så mens enhver generasjon tar over arbeidslivet har de også med seg definerende egenskaper som endrer spillereglene i arbeidet fremover (Tulgan, 2016).

De yngste i dagens arbeidsliv er vel kjent med teknologien. De er vokst opp med internett, tv, kanskje nettbrett, pc og mobil. Nintendo generasjonen, det vil si en av de nyeste generasjonene har blitt høyt eksponert av media, reisevirksomhet samlivsformer og rask teknologi (Karlsen & Langseth, 2005, s. 142).

Generasjonene har endret seg på det vis at vi har gått fra å fremmedliggjøre teknologi og være redd for å sette ting på kanten. Bare følge regler og ha orden er blitt erstattet med nye høylytte meninger og snakke opp for hva en selv mener en fortjener på en arbeidsplass (Karlsen & Langseth, 2005, s. 142).

Den generelle samfunnsutviklingen har ført til at flere tar høyere utdanning og statistikk fra 2005 viser til at det har aldri før resultert i en så stor andel av ungdommer som går for høyere utdanning. Dette resulterer i en ny generasjon med kunnskapsarbeidere. (Boateng, 2005). Egerdal (2019) snakker om denne dyktige kunnskapsmedarbeideren som en viktig ressurs for at en organisasjon skal overleve i markedet. Kunnskapsrike ansatte er viktige for at bedrifter skal levere gode resultater og overleve i markedet, da er det til stor hjelp at flere tar grundigere og høyere utdanninger som legger et godt grunnlag for videre arbeid i bedrifter (s. 63).

Særtrekk som begeistring for ny teknologi, mobilitet, endringsvilje og global orientering, er egenskaper som arbeidslivet trenger for å møte dagens utfordringer (Karlsen & Langseth, 2005, s. 143).

3.5 Generasjon «Z»

Den nyeste og yngste generasjonen på arbeidsmarkedet er den vi kaller «Generasjon Z» (Boye, 2019). Det multinasjonale selskapet Randstad Holding har definert generasjon Z som fødte individer mellom 1995 og 2009 som er i stadiet mellom å fullføre sin høyere utdanning og å komme inn på arbeidsmarkedet. Dette er en av de mest konkrete og pålitelige definisjonene av denne generasjonen (Goh & Lee, 2018, s. 21).

Kjennetegnene til Gen Z er at de er høyt utdannet, gode til å kommunisere, teamorienterte og har den digitale revolusjonen under huden. De har et ønske om å være til nytte i samfunnet og prestere og kunne bruke verdiene sine til noe. Denne generasjonen består av folk som ønsker å klatre opp i arbeidet sitt og yte for å få forfremmelser, høyere lønn og mer erfaring (Boye, 2019).

Forskning viser at bare 2 prosent ønsker å lede andre og 1 prosent har ønske om å bli toppleder som øverste karrieremål. Dette viser at denne generasjonen består mer av mennesker som ønsker å heller realisere sin egen nytte og vokse som person i arbeid, fremfor å fokusere på andres vekst i en organisasjon som en leder ville gjort (Boye, 2019).

Denne generasjonen har vokst opp med store forandringer i samfunnet der det er både negative og positive. Der de negative har vært krig, 9/11 og å oppleve flere store profiler bli høyt eksponert i media under negative omstendigheter. Mens på den positive siden har de vokst opp med å hele tiden høre at «du er god nok», «du får til akkurat det du vil» og andre lignende komplimenter (Talmon, 2019, s. 9).

De fleste innenfor generasjon Z har foreldre som ofte har brukt «CIA» oppdragsstil, der de bruker teknologi for å bli inkludert i barnas liv og deres akademiske prosess. Denne stilen fokuserer ikke særlig på tilstedeværelse i det daglige ovenfor deres barn. Gen Z foreldrene hadde også en tendens til å gå inn for sine egne preferanser knyttet til selvstendighet, mestring av mangler og skepsis med trender istedenfor å se hva barna heller ville. Dette har ført til at denne generasjonen består av unge som har et mer pragmatisk syn på verden der de er mer økonomisk nøysomme, har en høyere utbredelse av risikoaversjon og har en forventning om at de må jobbe hardere enn generasjonene før dem. De stiller altfor høye krav til seg selv og andre (Talmon, 2019, s. 9).

Men selv om de ønsker nærmest perfektjon i arbeidet sitt er det viktig for dem med varierte arbeidsoppgaver og at de ønsker å løse disse på sin måte. Da de har høy kompetanse og nysgjerrighet er denne generasjonen åpen til å ta til seg ny kunnskap rundt systemløsninger

som brukes i arbeidsdagen (Boye, 2019). De leter etter et selskap der en ikke bare er et ansattnummer, men er i en posisjon til å gjøre et bidrag og få verdi raskt. I tillegg er det viktig for dem å ha en arbeidsplass som er morsom, med en fleksibel timeplan. Utviklingen medført at de nye generasjonene vil ha morsomme og lærerike oppgaver. Ting skal være variert og gøy (Gabriellova & Buchko, 2021, s. 492).

Teknologi har spilt en sentral rolle i Gen Z sin utforming. Minst 75 prosent av denne generasjonen eier smartenheter og har tilgang til dem flere ganger i timen. De fleste bruker minst 9 timer på å interagere med digitalt innhold daglig. Her er det online videoer som er den prefererte informasjonskanalen, med 95 prosent som ser på Youtube hver dag. I tillegg til å bruke den teknologiske plattformen for å innhente informasjon bruker Gen Z også det til å lage sitt eget nettinhold med et betydelig antall som legger ut videoer på sosiale medieplattformer ukentlig. Sammen med generasjonen før dem (Millennials) foretrekker de elektroniske metoder for kommunikasjon som tekstmeldinger og sosiale medier (Talmon, 2019, s. 9)

Som et resultat av å vokse opp i denne digitale omverden må Gen Z trene på de ferdighetene tidligere generasjoner har tatt for gitt, som å håndtere samtaler da de ikke er like eksponert med ansikt til ansikt kommunikasjon (Gabriellova & Buchko, 2021, s. 492)

4 Metode

I dette kapitlet blir det presentert hvilken metode som ble anvendt for å innhente informasjon til å utforme resultatdelen.

4.1 Metodisk tilnærming

Metode er kort forklart en forskningsmetode å innhente data på. Det er selve problemstillingen som legger frem grunnlaget for hvilken metodisk tilnærming du skal ta. Det kan være alt fra tall fra et tidligere forskningsprosjekt, eller innhenting av data via intervjuer. Det er et verktøy som hjelper oss å finne den mest effektive og passende måten å finne data til forskningsprosjektet man har (Dalland,2017, s. 52).

4.2 Kvalitativ metode

Kvalitativ metode baserer seg på å innhente data på en teoretisk måte som bygger på fortolkning og et bredt spekter av strategier for systematisk organisering og innsamling ved bruk av tekst fra samtaler, observasjon eller skriftlig kildemateriale (Malterud, 2002, s. 2469).

Med å bruke kvalitativ metode får jeg mer utdypende svar som lar oss forstå mer hvorfor det resulterer seg slik da det gjenspeiler andres erfaringer og opplevelser istedet for kvantitative data som innhenter tall og mer punktlig resultat, men dermed ikke like helhetsfortåelige data (Morris, 2015, s.5).

Kvalitative forskningsmetoder bygger på velkjente vitenskapsteoretiske forutsetninger for systematisk og refleksiv kunnskapsutvikling, der prosessen skal være tilgjengelig for innsyn

og utfordring og resultatene skal ha overførbarhet utover den lokale studiesammenhengen (Malterud, 2002, s. 2468).

Med denne forskningsmetoden vil jeg få resultater gjennom meninger og opplevelser som ikke kan måles i tall, som en kvantitativ metode ville tilnærmet seg (Dalland, 2017, s.52). Den beste måten å få frem dette på er ved å utføre intervjuer som ikke er altfor strenge rundt oppsett og spørsmål.

4.3 Semi strukturerte intervjuer

Jeg har tatt i bruk semistrukturerte intervjuer som metode for datainnsamling. Det blir utført på den måten at jeg møter kandidater som frivillig har stilt opp for å besvare spørsmålene jeg har lagt til grunne for å støtte forskningsprosjektet mitt. Jeg har skrevet ned notater samtidig som informantene har snakket fritt etter gitte spørsmål.

Jeg valgte å bruke semistrukturerte intervjuer istedenfor strukturerte for å få et mer helhetsforståelig bilde av hvordan de opplever temaet. Det åpner opp muligheten for å ha en mer åpen samtale frem og tilbake som intervjuer og deltaker med spillrom for å spore av emnet. Det er i den grad gjort med en viss struktur og hensikt som er styrt av temaet i forskningen for å ikke ende opp med å forlate emnet (Morris, 2015, s. 10).

Spørsmålene som ble stilt hadde vært vanskelig å få konkrete svar på om det ble gjort som en spørreundersøkelse, i tillegg ville jeg se hvordan de ulike kandidatene reagerte følelsesmessig i form av i ordformuleringer og ansiktsuttrykk når de skulle svare. Se [vedlegg](#) for intervjuguide.

4.3.1 Utvalg av enheter

På det grunnlag av at jeg tar for meg unge arbeidstakere, derav generasjon Z i dette prosjektet måtte jeg få tak i kandidater som oppfyller kravene om å høre til denne generasjonen i form av alder. Da jeg er en del av denne generasjonen ble det enkelt for meg å finne ut hvordan jeg skulle få tak i kandidater. Det har blitt gjort til sammen 9 individuelle intervjuer.

4.4 Forarbeid og intervjuguide

I forkant av de spørsmålene som blir presentert i intervjuguiden leste jeg et utvalg av artikler, bøker og både bachelor, master og doktorgradsavhandlinger for å snevre meg mest mulig inn i konkrete spørsmål om temaene som skulle være forståelig og lett å svare på.

Hensikten med intervjuene er å finne ut hva den nyeste generasjonen på arbeidsmarkedet forventer og behøver av ledelsen. Med hjelp av de spørsmålene som ble stilt ville jeg finne ut om det var noe som skilte seg ut fra det de fleste mener man trenger og forventer av ledere og i hvilken grad nye forventninger er kommet inn på banen som et resultat av utviklingen av generasjonene og samfunnet i endring. Det var med disse tankene jeg hadde at spørsmålene i intervjuguiden ble utarbeidet.

Jeg hadde mange temaer i tankene jeg ville forske på, men brukte intervjuguiden til å hjelpe meg finne til ro med tre hovedtema som ble ledelse, ung arbeidskraft og generasjonsutvikling.

4.5 Databehandling

Etter man er ferdig med å utføre intervjuer sitter man igjen med en haug med notater. Og fordi jeg skrev imens de snakket ble mye av informasjonen skrevet ned som stikkord og setninger

som ikke er akademisk bra. Så i ettertid måtte jeg sette meg ned å formulere disse bedre og huske hvordan kandidatene uttalte seg når de forklarte svarene.

4.5.1 Feilhørt informasjon

På det grunnlag at intervjuene ikke blir tatt opp og de blir avhengig av meg å skrive ned notater av hva kandidatene sier kan det forekomme feilaktig informasjon. Jeg kan prosessere et svar annerledes enn hvordan det blir sagt, og jeg understreker at i denne oppgaven er det stilt spørsmål som «forstod jeg riktig når du mente...?» for å få mest mulig konkrete og riktighørte svar skrevet ned.

4.6 Gjennomføring

I forkant av de semistrukturerte intervjuene utformet jeg en intervjuguide som ville bli presentert for kandidatene slik at de hadde en pekepinn på hva intervjuet skulle omhandle. Jeg valgte å leie grupperom ved Universitetet i Stavanger og avtalte via sosiale medier med kandidatene om hvor og når de hadde mulighet å møtes. På grunn av reisemuligheter har jeg valgt å holde meg til å intervju unge arbeidstakere som bor innenfor Rogaland fylkeskommune, enten fast eller under sin studietid her.

Intervjuene ble spredd utover 5 uker grunnet forskjellige timeplaner til kandidatene. Og jeg lot dem selv si når de hadde mulighet å møtes og så tilpasset jeg min timeplan i forhold til når de hadde tid å møtes. Dette ble gjort slik at kandidatene skulle slippe å forholde seg til meg og mitt tidspres, at det heller var omvendt. Intervjuene skulle ikke være noe som skulle være til bry og komme i veien for andre ting kandidatene hadde å gjøre på sin personlige arena.

Det første som ble gjort var å legge ut et innlegg på sosiale medier, Facebook, der jeg forklarte hva intervjuene skulle omhandle og hvilke kandidater som kunne delta. Det ble delt på en side som består av studenter som er en del av Norsk hotellhøgskole ved Universitet i Stavanger.

Jeg plukket ut kandidater som ikke har en relasjon til meg slik at jeg ikke hadde noen innvirkning på deres svar til spørsmålene som ble stilt. Det ble intervjuet til sammen 9 unge arbeidstakere der noen er studenter og jobber ved siden, og andre som bare jobber, det ble ikke utført intervju av unge arbeidstakere som ikke er i arbeid.

4.7 Egne refleksjoner av metodebruk

Etter jeg har gjennomført studien med mine utvalgte metoder for å innhente resultat sitter jeg igjen med en del tanker om hva som fungerte bra og hva jeg kunne gjort istedet for å belyse det bedre.

Jeg tror kvalitativ metode var den mest lønnsomme metodebruken i denne oppgaven. På grunnlag av at informasjonen som ble uthentet kunne ikke bli spesifisert gjennom tall og data da dette ikke er forsket på noe særlig tidligere. Med å komme mer innpå følelsene og det personlige planet til kandidatene med å ha intervju følte jeg at spørsmålene ble besvart på en god måte i forhold til om jeg skulle anvendt en kvantitativ metode som baserte seg på for eksempel en spørreundersøkelse.

I og med jeg valgte å gjøre semi strukturerte intervjuer var det lett å spore av temaet på grunnlag av at man kunne snakke fritt og ha en mer avslappende tone og frihet for å si det man ville. Flere ganger ble det sport av når spørsmålene ble stilt og man satt igjen med en

samtale, mer enn et intervju. Dette gjorde det vanskeligere for meg når jeg skulle i tillegg skrive ned notater og skille stoffet som ble sagt og kunne bli brukt. Det hadde nok vært smartere for min egen del å ta opp intervjuene istedenfor å bruke timevis på å notere og få tilgrunne riktig informasjon og forståelse av svarene som ble gitt.

Selv om jeg i ettertid ser at dette kunne vært gjort annerledes og spørsmålene kunne vært utformet mer forskjellig vil jeg si at resultatene jeg sitter igjen med er svært relevante i denne oppgaven og håper at funnene kan være til inspirasjon og nytte ovenfor ledere.

5 Resultat og drøfting

Kandidatene representerer alle hvordan det er å være en ung arbeidstaker innenfor generasjon Z og hvordan de opplever deres behov og forventinger til ledelse i arbeid. De vil bli tiltalt som Informant 1,2,3 og så videre for å beholde deres anonymitet. Resultatene blir presentert inn i underkategorier rundt de tre temaene jeg legger til grunne for. Det tas utgangspunkt i de viktigste og mest omsnakkede forventinger og behov som kom frem under intervjuene.

Det vil bli presentert 3 hovedpunkter blant resultatene med flere underkategorier som hører til. Dette er behovene og forventingene de unge arbeidstakerne har ovenfor deres ledere. I tillegg til at jeg ser nærmere på hva som gjør den nye generasjonen forskjellig fra de eldre generasjonene man finner i en organisasjon. Med andre ord skal jeg se nærmere på hva den nye generasjonen har å tilby med sine egenskaper dyrket frem i sitt generasjonsforløp.

5.1 BEHOV

5.1.1 Trygghet

Alle informantene sier seg enig i at en god leder er en som gir nok informasjon, hopper inn hvis det er noe det vises misnøye om og er der for den enkelte ansatte, men også for hele teamet. Det er viktig å kunne føle seg trygg i jobben sin, ikke bare på den måten at man er garantert plassen sin, men også på det mer personlige spekteret. En leder skal være en man kan kunne komme og snakke med om det man føler for.

Når man er på en arbeidsplass, har man ikke alltid muligheten til å kunne snakke med venner og familie om det er noe akutt der og da og da er det greit å kunne lene seg på lederen sin.

Hvis jeg ikke har en god leder som viser meg den tryggheten jeg trenger, så tror jeg at jeg hadde sluttet på grunn av utrygghetsfølelsen forteller informant 6. Man føler du ikke vet hjem man jobber for hvis en ikke har en god leder du kan speile deg på forklarer informant 3.

Livet er uforutsigbart og du vet aldri hva som kan skje, her forteller informant 10 at man skal kunne komme til sin leder dersom noe skulle skje på privaten. Ikke nødvendigvis for å prate, men at man da kan få den tide man trenger til å komme skikkelig tilbake i arbeidet eller at man kan slippe noen av de forpliktelsene man har i organisasjonen. En leder skal være en autoritær person man kan ha en trygg relasjon med.

5.1.2 Forståelse for tilrettelegging

5.1.2.1 Mat

Det er særlig viktig med forståelse ovenfor ulike temaer arbeidstakerne slipper inn på banen. Informant 9 viser til deres behov for vegetarisk mat på en arbeidsplass der det er felles kantine. Det er viktig at både en organisasjon og leder tar hensyn til folk sine behov for annen type mat på grunnlag av ens kultur og egne valg.

5.1.2.2 Barn og fødselspermisjon

En av utfordringene som kan være store på en arbeidsplass for unge arbeidstakere er å få rom for barnepermisjon. Å få barn i ung alder kan være både planlagt og uplanlagt trekker informant 5 inn som fortsetter å fortelle om en vanskeligstilt situasjon om å kunne få tilrettelagt denne permisjonen og det å være borte fra jobb over en periode. Man er avhengig av en jobb som stiller med gode permisjonsordninger og ikke la det å være i den alderen hvor når man mest sannsynlig forventer barn være en stopper for å ansette yngre.

5.1.3 Vokse i bedriften

Det temaet som kommer størst frem inn under intervjuene er at alle informantene ønsker seg en jobb der de kan vokse som person og karrieremessig. De ønsker en bedrift som hjelper dem å oppnå sine mål om personlig vekst. Informant 1 snakker om at de yngre har et ønske om å gå videre i karrieren, utvikle seg og jobbe seg oppover en høyere stilling istedenfor å bli værende på et trinn i organisasjonen over lengre tid. Det snakkes også blant informantene om at karrieren er det som står dem viktigst nå og det å starte familie og sette seg til ro forskyves noen år. Her kan man se at Maslows øverste behov i hierarkiet, selvrealisering, står sentralt i unge arbeidstakers tanker (se punkt 6.4.1). Man fokuserer mer på seg selv og ens potensiale og vekst. Det legges mer vekt på hva organisasjonen kan gjøre for dem versus hva de kan gjøre for organisasjonens vekst.

5.2 Forventing

5.2.1 Synliggjort leder

Når jeg spør om hva de mener god ledelse innebærer er det mye av det samme som går igjen blant informantene. Blant annet at lederen skal ikke være et ukjent ansikt som opererer bare mellom leddene, men som viser seg frem og ikke utgjør store forskjeller på deres autoritære stilling versus de ansattes mindre stilling. Her er det viktig å gå frem som et godt eksempel og vise frem hvordan arbeid skal utføres og vise hvilke indre visjoner organisasjonen har ovenfor arbeidsmiljøet. Informant 9 trekker særlig frem dette med å si:

«God ledelse burde innebære god kommunikasjon til de ansatte. Det at de ansatte ikke kun hører om ledelsen eller hvem de er, men få snakket og sett dem personlig. Dette gjør at jeg

som ansatt får en følelse om hvem jeg faktisk jobber for, og hvem disse/denne personen egentlig er».

5.2.2 Rollemodell

Informantene trekker frem lederens stilling som rollemodell og forklarer at en god leder er en som ser alle sine ansatte samtidig som han også har forståelse for hvordan ulike avdelinger opererer. Man ser her at det er viktig at de ansatte har en slags rollemodell i arbeidet som gjør seg til kjenne og viser hvordan ting skal bli gjort. Om man har en god leder får man mer lyst å utføre oppgaven ut ifra en indre motivasjon, man ønsker å se at lederen sin skal oppnå en viss suksess i arbeidet sitt. Men om lederen går foran som et dårlig eksempel og ikke er til stede for sine ansatte vil man heller ikke gjøre en innsats for at lederen skal få status og kan lett gjøre en dårlig jobb for det ender på lederens kappe.

5.2.3 Struktur

Informant 5 trekker særlig frem viktigheten med en leder som har god struktur og god planlegging. For eksempel oversiktlig arbeidstider, dette sees på som viktig fordi de ønsker forutsigbarhet og forventinger i forhold til hva som skjer på jobb, dårlig planlegging og struktur kan medføre at ansattes tid blir sløst og kan deretter skape unødvendig stress.

5.2.4 Sosiale ferdigheter

På grunn av den teknologiske utviklingen forteller flere av informantene at de forventer at deres ledere skal kunne kommunisere med dem gjennom flere kanaler enn det det har blitt gjort tidligere. Som for eksempel å holde skiftene oppdatert i en app/nettside. Dette kan også gjelde at ansatte kan være med på å hjelpe profilere jobben på sosiale medier med reklame og bilder, selv om man gjerne har en egen avdeling for slikt.

Informant 4 forteller om unge som har en tendens til å plukke opp teknologiske utfordringer bedre enn den eldre generasjonen på grunn av den teknologiske oppveksten, dette fører til at de yngre gjerne kjenner igjen løsninger bedre. Dette gjelder også programvarene på en arbeidsplass da informant 7 opplyser at selv om programvarene på jobb ikke nødvendigvis er det man er vant til vil unge ha en tendens til å kunne plukke opp hvordan det fungerer lettere enn den eldre garde.

5.2.5 Ikke en langtidsjobb

Når man er ung og kommer inn på arbeidsmarkedet er det ikke alltid sikkert man vet helt hva man ønsker å arbeide med videre i livet. Dermed mener informant 6 at ledere bør forvente at unge arbeidstakere ikke er en garantert ansatt over lengre tid i deres organisasjon. Videre mener informanten at de unge ikke er helt klar over hvor de vil karrieremessig og fortsatt prøver å finne ut et par ting man vil sette seg til ro med i arbeidet. Her er det viktig som leder å tenke på hvilke behov en trenger innad i arbeidet for å holde på denne arbeidstakeren da de skal holde på lenger i arbeidet enn en eldre arbeidstaker trekker informant 3 inn.

5.2.6 Oppfølging

Som man allerede vet, har de unge har mindre erfaring rundt arbeidslivet. På dette grunnlaget er det viktig med tilstrekkelig opplæring. Med nok opplæring blir den ansatte flinkere i jobben sin og servicen blir bedre. Her understreker informant 7 at det er grunnleggende med fokus på en ny deltaker i arbeidet og støtter til at ledere skal følge dem gjerne flere uker for å se hva arbeidstakerne sliter med og deretter ha jevnlig oppfølging. Det finnes alltid forbedringspotensialer og når endring skjer så trutt er det viktig å kunne ta hensyn til at noen er trege enn andre med å holde følge med endringene.

5.3 Fordeler og ulemper ved generasjon Z i arbeid

Gjennom disse intervjuene har jeg komnt til grunne med en del svar på hva som skiller den den yngre generasjonen av arbeidstakere fra de arbeidstakerne som har vært i arbeidslivet lenger.

Her skal jeg fremme noen av ulempene og fordelene med den nye generasjonen som arbeidstaker.

5.3.1 Tid

Et tema som går mye igjen når jeg spør om forskjeller rundt de eldre og yngre arbeidstakerne er tid. Unge har mer tid til arbeidet sitt enn eldre på grunnlag av flere faktorer, et eksempel er de ikke har noen familie forpliktelser de er forbundet med slik som å rekke hjem til barn og forpliktelser. Informant 6 forklarer rundt dette med at ungdommen har mer fritid etter skole og fritidsaktiviteter enn eldre så de stiller seg mer tilgjengelige utover dagene til å delta mer i arbeidet sitt.

5.3.2 Mindre Erfaring

De fleste av den eldre arbeidstakerne har et bredt spekter og ikke minst lang erfaring innenfor arbeidslivet. Mens de yngre kommer gjerne ut fra en lang utdanning og kan jobben i teorien enn selve praksisen, da ikke alle studieretninger legger opp til praksis. Det er viktig for ledere å ta hensyn til at de nye unge arbeidstakerne ikke har nok erfaring men kan stille med andre goder.

5.3.3 Utdanning

Selv med manglende erfaringer har generasjon Z mye teori å stille med etter lange utdanninger. Informant 2 og 5 viser til dette med en bachelor i ryggen og er i starten på masterstudier, som er en fem år lang utdanning.

«Det å ta utdanning har blitt mer og mer populært i de siste årene og jeg vet ikke om jeg hadde fått jobb like enkelt uten en universitets- utdanning bak meg. Foreldrene mine gikk ikke på universitet så da ser man her at generasjonene har forandret seg i en grad at de har gått fra å ikke tenke at utdanning skal være veldig relevant til ens yrke at nå er det nesten blitt obligatorisk å ta lengre utdanninger for å være en større del av samfunnet». Informant 9

Dette støtter opp teorien om at flere tar lengre utdanninger og lengre også (se punkt 7.4) Kunnskapsmedarbeideren er den viktigste faktoren vi har og vil få i arbeidslivet når vi fortsetter å gå inn i de neste tiårene.

6 Konklusjon og videre forskning

Oppgavens formål er å besvare følgende problemstilling:

«Hvilke forventinger og behov har unge arbeidstakere (Generasjon Z) ovenfor arbeidslivet og deres ledere»

Det teoretiske grunnlaget som er blitt presentert i oppgaven sammen med empirien viser at det er flere faktorer som spiller inn på hva som kan hjelpe unge arbeidstakere å motiveres i arbeidet sitt. Resultatene fra intervjuene støtter opp det teoretiske og empiriske grunnlaget om hva den nye generasjonen av unge arbeidstakere forventer og behøver av lederne.

Endringer i samfunnet skjer kontinuerlig og i takt med dette vil hver generasjon være forskjellig fra den andre når det kommer til hvilke verdier, holdninger og tanker en har mot arbeidslivet. Disse forventingene og behovene imøtekommes gjennom å ha en forståelse av hva som påvirkes den nye generasjonen og tilrettelegge dagens ledelse ut ifra dette. Det er viktig for en organisasjon og deres ledere å ha innsikt på hva som må til for at deres bedrift skal være attraktivt og tiltrekke de rette arbeidstakerne.

Generasjon z består av en gruppe mennesker som ønsker å gjøre seg samfunnsnyttig og delta mer i arbeidet gjennom høy utdanning, teknologiske erfaringer. De er også mer åpne for å kunne ha en tryggere relasjon med lederen sin i form av å snakke om psykiske og fysiske lidelser for å passe på egen helse. Dett er en generasjon som kjemper for seg selv og er egoistiske på de lærerik og bra måte. De tiltrekkes av de jobbene der de kan gjøre nytte av seg med sine verdier og holdninger.

Min oppgave har funnet svar på hva ledere må vite om den nyeste generasjonen for å stille seg attraktiv som leder i en organisasjon og hvilke resultat man kan få av å møte disse kravene som blir stilt.

Til slutt kan det være interessant å gå dypere inn på dette temaet og gjennomføre studien på en kvantitativ måte for å finne mer spesifikke tall og mål. Selv håper jeg at denne oppgaven kan være en forsmak på hva man bør ta med seg videre på veien som leder og organisasjon i møte med et evig forandrende samfunn bestående av et bredt spekter av forventinger og behov.

7 Litteraturliste

- Asting, C., & Swanberg, A. (2020). Nye forventninger til ledelse? *Praktisk økonomi & finans*, 36(3), 200-209. <https://www.idunn.no/doi/pdf/10.18261/issn.1504-2871-2020-03-04>
- Bang, H. (2007, mai). Delegering- en nøkkel til effektivt lederskap. *MAGMA, Econas tidsskrift for økonomi og ledelse*. <https://old.magma.no/delegering-en-noekkel-til-effektivt-lederskap>
- Bjørvik, K.I. & Haukedal, W. (2001). *Arbeids- og lederpsykologi*. (6.utg.). Oslo: Cappelen Akademisk Forlag
- Boateng, S., K. (2005, 27. September). Flere tar utdanning- og stadig lengre. *Statistisk sentralbyrå*. <https://www.ssb.no/utdanning/artikler-og-publikasjoner/flere-tar-utdanning-og-stadig-lengre>
- Boye, N. (2019, 11 mai). Generasjon Z- kronikk. *NHO Vestfold og Telemark*. <https://www.nho.no/regionkontor/nho-vestfold-telemark/artikkelarkiv/generasjon-z/>
- Corsten, M. (1999). The time of generations. *Time & Society*, 8(2-3), 249-272. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0961463X99008002003>
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving*. (6utg). Gyldendal
- Egerdal, Å. (2020). *HR-boka*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Gellerman, S. W. (1993). *Å motivere til økt innsats: alt du behøver å vite om motivasjon, og hvordan du kan bli dyktig til å motivere deg selv og andre til økt innsats*. Hjemmet.
- Gloppen, K.J. (2020). *Hrm i norsk arbeidsliv*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Grimlø, R.E (2006) *Personaladministrasjon: Teori og praksis* (4.utg.). Gyldendal akademisk.
- Hanvold, T, N. (2016). Unge arbeidstakere i et sunt arbeidsliv. *Statens miljøinstitutt* <https://stami.no/unge-arbeidstakere-i-et-sunt-arbeidsliv/>

- Hartwig, K (2021, 30. Januar). Ledigheten er høyest blant unge: Disse bransjene skiller seg ut. *Dagens Næringsliv*. <https://www.dn.no/arbeidsliv/oystein-dorum/nho/nav/ledigheten-er-hoyest-blant-unge-disse-bransjene-skiller-seg-ut/2-1-953140>
- Helsedirektoratet (2018). Sosial ulikhet påvirker helse – tiltak og råd [nettdokument]. Oslo: (sist faglig oppdatert 30. august 2018, lest 11. mai 2022). Tilgjengelig fra <https://www.helsedirektoratet.no/tema/sosial-ulikhet-i-helse/sosial-ulikhet-pavirker-helse-tiltak-og-rad>
- Ho, S. Y., & Fu, H. J. (2018). The Impacts of Leadership Styles on Work Performances and Organizational Innovations in the Financial Distress Industry. *Revista de cercetare și intervenție socială*. (60), 25-38. <https://www.proquest.com/docview/2160714564/fulltextPDF/933FCD3BCA2A4E4CPQ/1?accountid=136945>
- Karlsen, J, K. & Langseth, M. (2005). *Hvor skal jeg sitte? – Om å lykkes i det mobile arbeidslivet*. (2utg). Cappelen akademisk forlag.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (5.utg.). Fagbokforlaget.
- Loughlin, C., & Barling, J. (2001). Young workers' work values, attitudes, and behaviours. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 74(4), 543-558.
- Malterud, K. (2002). Kvalitative metoder i medisinsk forskning–forutsetninger, muligheter og begrensninger. *Tidsskrift for Den norske legeforening*. <https://tidsskriftet.no/sites/default/files/pdf2002--2468-72.pdf>
- Mládková, L. (2013). Leadership and Storytelling. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*. (75), 83-90. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813005466>
- Morris, A. (2015). *A Practical Introduction to In-Depth Interviewing*. London: SAGE Publications Ltd.

- Raouf, N. (2019). Hva vil det si å være en god leder? *Tidsskrift for Den norske legeforening*. <https://tidsskriftet.no/2019/09/leder/hva-vil-det-si-vaere-en-god-leder>
- Roness, A & Matthiesen, S.B (Red), *I klem eller balanse?: Om arbeid, stress og familieliv*. (S 10-24). Fagbokforlaget. (Kap 1, 14 sider).
- Statens miljøinstitutt (2022, 2 mars). *Hva er arbeidsmiljø* .<https://stami.no/hva-er-arbeidsmiljo/>
- Steiro, T. J. & Torgersen, G.-E. (2011). *Bedre motivasjon. Praktisk tilnærming for å skape drivkraft hos deg og andre* (1utg). Læringsforlaget.
- Storeng, N, H., Beck, T, H. & Lund, A, D. (2020). *Arbeidsrett* (12utg). Cappelen Damm Akademisk.
- Svare, H. & Klemsdal, L. (2011). *Mestring i arbeidet – Håndbok for mestringsgrupper*. *Arbeidsforskningsinstituttet*. https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/3988/Mestring_i_arbeid_Handbok.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sørensen, B. A. (2006). Det "nye" arbeidslivet. I A. Roness & SB Matthiesen (red.), *I klem eller balanse*, 10-23.
- Talmon, G. A. (2019). Generation Z: What's next?. *Medical science educator*, 29(1), 9-11. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s40670-019-00796-0.pdf>
- Tulgan, B. (2016). *Not everyone gets a trophy: How to manage the millennials*. John Wiley & Sons. Created from uisbib on 2022-03-17 10:40:40.: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisbib/reader.action?docID=4205877>

8 Vedlegg

Intervjuguide

Innledning

Jeg vil først takke deg for at du kunne stille opp til intervju.

Formålet med dette intervjuet er å finne ut hvilke forventinger unge arbeidstakere har ovenfor sin leder. Ved å finne svar på dette kan fremtidige ledere lære seg hva unge arbeidstakere trenger for å få økt motivasjon til å trives i jobben sin og yte sitt aller beste ovenfor bedriften.

Dataene vil bli behandlet på en slik måte at ingenting kan linkes opp mot at det er du som svarer på disse spørsmålene. Jeg trenger ikke noe navn eller arbeidsplass, det eneste jeg trenger er at du oppfyller kravene om å være mellom 16-27 år (Generasjon Z).

Intervjuet vil også foregå på en semistrukturert måte der jeg skriver notater av hva du sier.

Intervjuet handler kort sagt om ledelse. Det tar til grunne spørsmål om hva du mener god ledelse er og viktigheten med dette. Hvorfor man trenger å ha en god leder og hva som eventuelt kan skje om man ikke får den ledelsen man behøver.

Intervjuet har en estimert tid på ca 15-30 minutter. Alt etter hvor lange svar som blir gitt og hvor fort jeg tar notater av hva som blir sagt.

Spørsmål

- **Hva mener du god ledelse innebærer?**
- **Hvor viktig tror du det er for deg som ansatt med en god leder og hvorfor?**
- **Beskriv din drømmesjef**
- **Hvorfor tror du at unge har andre forventinger og behov enn eldre når det kommer til jobb? Hvilke behov isåfall?**
- **Hva tror du gjør unge arbeidstakere unike/forskjellig fra eldre arbeidstakere?**
- **Nevn 3 egenskaper en god leder burde ha**

Avslutning

Før vi sier oss ferdig ønsker jeg å spørre om tre ting til avslutningsvis:

- Hvis du skulle trekke ut tre ting som du mener er det viktigste vi har snakket om, hva ville det vært?
- Er det noe mer du vil si eller legge til?

Tusen takk for at du stilte opp!